



TITLE:

<産業界の技術動向>企業のダイバーシティと技術者のキャリアパス

AUTHOR(S):

齊藤, ゆみ

CITATION:

齊藤, ゆみ. <産業界の技術動向>企業のダイバーシティと技術者のキャリアパス. Cue 2015, 34: 11-14

ISSUE DATE:

2015-09

URL:

<https://doi.org/10.14989/201396>

RIGHT:

産業界の技術動向

企業のダイバーシティと技術者のキャリアパス

オムロン株式会社

齊 藤 ゆ み

1. はじめに

本稿では、昨年秋の電気系懇話会でお話させていただいた「企業におけるダイバーシティの現実と企業技術者のキャリアパスについて」という講演会の内容をベースに、女性や技術者を取り巻く状況について、述べさせていただきたいと思います。ダイバーシティには、広い意味が含まれていますが、私自身が、男女雇用機会均等法の施行の翌年に社会人になったという経緯を持っていることから、女性・技術者という立ち位置から述べさせていただきます。『産業界の技術動向』という従来の内容とは異なりますが、今後、ますます女性の活用が期待されている中、それぞれのお立場の方々に一つの事例を提示することで、幾ばくかの参考にしていただけることを期待して寄稿させていただきます。

2. 企業における女性活用

みなさんよくご存知だとは思いますが、女性活用に対する政府の取り組みについて、振り返ってみたいと思います。男女雇用機会均等法は、1987年に施行され、それを機に、女性は、総合職と一般職という職種別採用になりました。法整備に伴い、総合職女性は男性と同じように働き、勤続年数も増え、指導的立場の女性の比率も時間の経過に合わせて増加することが見込まれていました。しかしながら、実際には期待したほどの効果は上がらず、厚生労働省は、2000年代初頭から『女性活躍推進協議会』を設置し、ポジティブアクションの提言や事例紹介などの活動を行っています。弊社に置いても2003年度から、リーダ（係長）クラスを中心とした総合職の女性社員を対象に、経営人財の育成を狙った研修プログラムが実施されています。また、女性が退職する3大理由である、結婚、出産、介護等対しても、休暇や休職に係わる法整備や企業制度の改善、企業内保育所の設置など様々な努力がなされてきています。

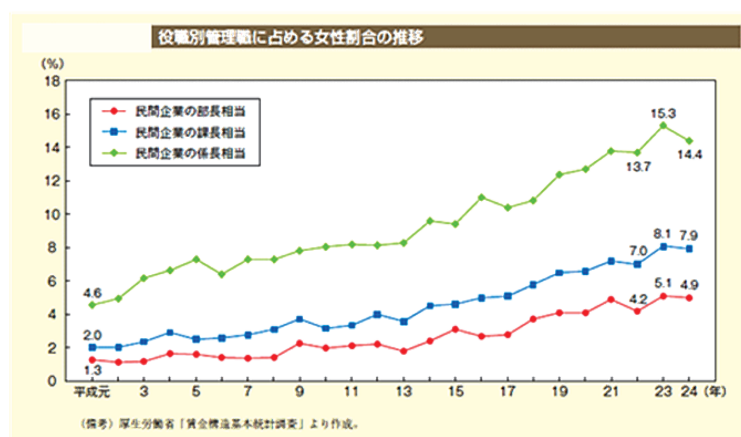


図1 厚生労働省発表の役職別の女性比率

職女性の職務が、キャリアを中断しても、再開時の戸惑いが比較的小さいのに対して、総合職女性については、キャリアの中断に対する躊躇があるように感じています。たとえば、技術系であれば、技術の

そうした努力にもかかわらず、指導的役割（管理職）の女性の割合は、期待したほどには、向上していません。政府は、2020年に指導的役割における女性比率を30%とおっていますが、達成不可能な目標と思われます（図1）。弊社においても、女性活用のための諸制度や環境整備を図ったものの、一般職女性の継続勤務年数はほぼ倍増したものの、総合職女性の継続勤務年数は、微増にとどまっています（図2）。これは、一般

変遷が早い現在では、キャリアの中断や育児と並行した開発業務への復帰時には技術キャッチアップの負担と育児の負担が重なることから、現実的な解決手段が見えないことが不安要素としてあると思います。また、技術職によらず、どのような職種であっても総合職女性にとって、リーダ的な役割や担当業務の拡大を経験する時期と育児の時期が重なってしまうため、休職や時短勤務による業務負荷軽減以上にキャリア形成の観点でデメリットが生じていることが想定されます。こうした状況を解決するべく、キャリア形成の時期を早め、30代前半には、キャリア形成を完了し、出産・育児を挟んでも、継続的にキャリア復帰できる環境に変革しようとしています。キャリア形成の早期化は、外国人社員にとっても歓迎され、外国人社員の離職率減少にも効果が期待されています。

また、観点は異なりますが、一般職女性の勤続年数が倍増しているにも関わらず、従来の総合職／一般職という区別が、一般職女性の成長意欲を阻害している可能性もあります。この課題を解決するべく、今年度から、総合職／一般職の区別をなくし、全員総合職となっています。（ただし、希望により、勤務地を限定的にする制度は残っています。）

働きやすい環境と意欲のある人の能力を発揮する環境の構築を女性活用の両輪として、今後も、種々の施策がとられていくでしょうし、それに対する提言も受け入れられる状況になりつつあると思います。

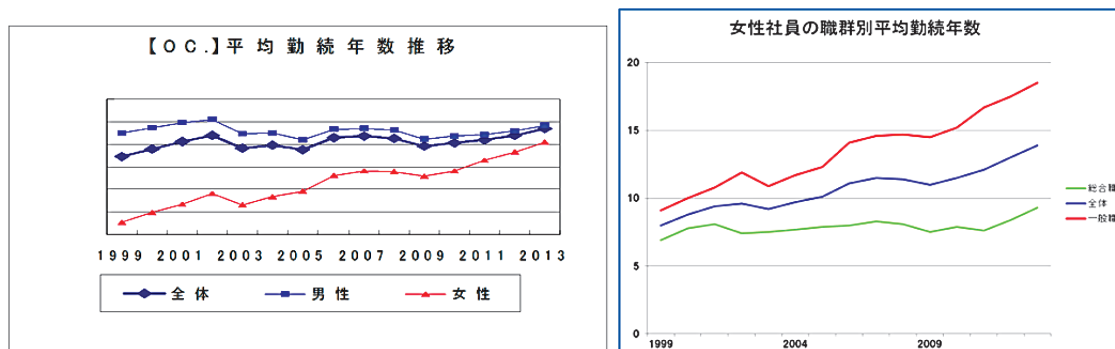


図2 オムロンの平均勤続年数の推移（男女別と女性社員の職群別）

3. 女性に対するポジティブアクションに関する考察

女性活用に向けた、もしくは、女性管理職育成に向けたポジティブアクションと聞くと、一般的には、女性社員も男性社員も、必要性に疑問を持ち、逆差別的に無理やり女性登用しようとしているという印象を持つと思います。

実際のところ、弊社で最初に総合職女性のリーダ研修として女性総合職社員10人が集められた時、私も含めて全員が、批判的な印象を持っていました。批判的というのは、『無理やり、管理職にされたくない。』という意味です。反面、全社で限られた人数であったにも関わらず、半数以上は初めてお会いする方々で、いろんな部署に同じように孤軍奮闘(?)している

京大工学部の女子学生比率は、将来の女性管理職比率？

- 京都大学工学部の女性比率
 - 1984年(入学時) : 1.7% (16/965)
 - 2011年 : 8.5% (82/970)
- オムロングループ(日本国内)の2014年の数値
 - 管理職 : 1.8% (27名)
 - 係長相当職 : 約6% (291名)
 - 全社員 : 約21% (2499名)
- 日本国内企業では？(日経ウーマン2013年調査回答489社)
 - 全社平均 : 8.4%
 - 電気25社平均: 3.1%

図3 弊社における女性管理職比率

女性がいたことを心強く感じ、研修後も、交流が続いている点は、大変良かったと思います。社内では、非組織ネットワークがいろいろありますが、この研修で、女性リーダ層のネットワークができたことは、とりわけ業務以外の場面で、有効に機能していると思います。

話をポジティブアクションに戻しますと、能力に見合わず、女性を取り上げるのは、大いに問題がありますが、積極的に機会を与えると言う意味でのポジティブアクションは、場合によっては必要であると考えます。一般に、機会を与える対象の選定は、部門の上司が決めており、選択者がほとんど男性であることから、機会が男女平等とは言い切れないためです。

数字遊びに近い感覚ですが、私が京都大学に入学した当時と現在の工学部の女子学生の比率を見て、現在の弊社の管理職、リーダクラス、全社員の女性比率、さらには、電気系メーカーの女性管理職の平均値を見ても、政府目標と現実の乖離は実感できます（図3）。だからと言って、やみくもに数値目標を設定するより、実際の社員比率を鑑みて、選抜的に育成を図りつつ女性の活躍する場を増やしていくのが現実的な取り組みのようです。

4. 技術者のキャリアパスについて

私自身が総合職の女性技術系社員という当時は比較的小数派の社員であったにも関わらず、キャリアパスについては、深く考える機会を持たずに過ごしてきました。ただ、なんとなく子供ができると仕事は続けられなさそうだと漠然と考えているレベルでした。

技術者として入社し、最初は、モータ制御や温度制御といった制御系の仕事をしたものの、90年代には、ファジィやニューロといった目新しい情報処理技術をいろいろな商品に適用することで、商品の機能や性能を向上するといった技術開発を行ってきました。企業の技術者は、扱う商品や企業の特質により、異なる部分はあると思いますが、年齢や実績を積むにつれて、プロジェクトを推進する役割や、部門の管理職となる場合が多いと思われます。弊社の場合は、管理職と同等の扱いで、専門職という枠組みが2005年度にできたことにより、技術者の選択の幅が広がりました。技術専門職の場合、管理的な仕事が無いわけではありませんが、管理職に比べると、かなり技術開発の比重を高くした業務が可能です。管理職の長期リフレッシュ休暇（1ヶ月以上3ヶ月まで）に対して、最長1年間の探究休暇という制度もあり、専門職に登用されてから6年目に、専門性を高めるための休暇を取ることができます。

私も、今年度は、休暇をいただき、英語の強化と制御技術の強化を行う予定です。制御技術については、まとまった時間を使った論文調査や国際学会での情報収集の実行などを計画しています。

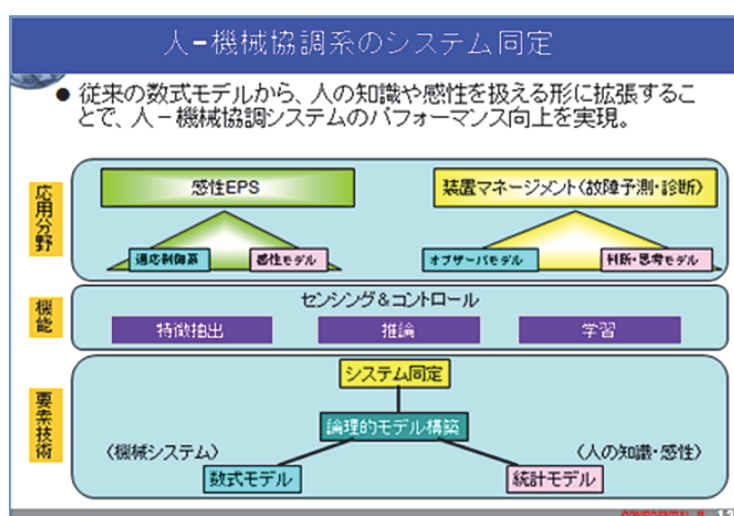


図4 自分自身の保有技術イメージ

技術職としてのキャリアという意味では、名称や仕組みは異なりますが、どの企業も同じような制度があると思います。弊社の場合、技術専門職といっても、基礎研究よりも応用研究に重きがあるため、一つの技術を極めたというよりも、自社で取り扱うさまざまな商品・技術の開発に20年近く携わり、自分の専門性を定義し認めていただく必要があります。

前述した通り、制御技術から徐々に信号処理と知識処理を関連付けた判別や認識といった仕事を含めて、

いろいろなアプリケーション開発を行いました。そんななか、専門職として自分の業績を見直すと同時に、技術の特徴を整理し、他の人に理解してもらえるように、制御をベースとしたシステム同定の観点で整理しました。具体的には、暗黙的な人の判断

知識や感性といった情報を取得データと関連付けて、統計モデルとして扱うという形にまとめました。

現在は、技術スタッフとして、オムロンが2011年にスタートしたVG2020という10年間の経営計画の中で、強化する技術領域として設定した10領域の中で、制御技術に関する戦略策定を担当しています。

4. 最後に

今回は、特に女性を中心としたダイバーシティと技術者のキャリアパスの観点で述べさせていただきました。本来の産業界の技術動向とは異なりますが、女性の進出という社会動向の観点で、ご参考にしていただける点がありましたら幸いです。私が入社した80年代後半や90年代と異なり、育児休業や短時間勤務制、あるいは、企業内保育園など、女性が勤務を継続できる環境はそろってきています。また、様々なハラスメントを防止する取り組み努力も行われています。

また、女性のポテンシャルという意味でも、入社時、非常にポテンシャルの高い優秀な女性が企業に入社されています。このことから、今後、ますます女性がいきいきと活躍し、比率が増えることで、より重要な職務を担当する女性が増えていくことを期待したいと思います。